

УДК 657.6:658.7:005.934

DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V53\(2025\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V53(2025)-14)

Дубініна М. В., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри обліку і оподаткування, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID: 0000-0002-3993-0622

e-mail: dubinina@mnau.edu.ua

Аутсорсинг у сфері бухгалтерського обліку товарів: управлінські рішення, ризики та контрольні механізми

Анотація. У статті досліджено роль аутсорсингу у сфері бухгалтерського обліку товарів як інструменту підвищення ефективності управління підприємством. Розкрито взаємозв'язок між використанням аутсорсингових послуг, системою внутрішнього контролю та обліковою політикою запасів. Проаналізовано вплив передавання облікових функцій зовнішнім виконавцям на якість управлінської інформації, достовірність фінансових результатів і рівень ризику підприємства. Визначено основні правові, фінансові, інформаційні та організаційні ризики, що виникають у процесі аутсорсингу, та обґрунтовано методи їх ідентифікації й мінімізації. Особливу увагу приділено побудові системи контролінгу товарних операцій, яка забезпечує інтеграцію облікових і аналітичних процесів. Запропоновано підходи до формування ефективної моделі управління аутсорсингом, заснованої на принципах прозорості, відповідальності та узгодженості інформаційних потоків. Отримані результати поглиблюють наукове розуміння економічної доцільності аутсорсингу в бухгалтерському обліку товарів та формують практичні рекомендації для підвищення стійкості системи управління підприємством.

Ключові слова: аутсорсинг, бухгалтерський облік, товари, управлінські рішення, ризики аутсорсингу, контролінг, внутрішній контроль, облікова політика.

Dubinina M. V., Doctor of Sciences in Economics, Professor, Head of Department of Accounting and Taxation, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolayiv, Ukraine

Outsourcing in the Field of Accounting for Goods: Managerial Decisions, Risks and Control Mechanisms

Abstract. Introduction. Outsourcing in the field of accounting for goods is becoming an important management tool for enterprises seeking to optimize resources and improve the reliability of accounting information. The study emphasizes that transferring accounting functions to external providers affects not only cost efficiency but also the structure of managerial decisions, the reliability of financial reporting, and the integrity of internal control systems.

Purpose. The article aims to substantiate the theoretical and practical principles of using outsourcing in the accounting of goods, to analyze its impact on enterprise management systems, and to identify mechanisms for risk minimization and improvement of control procedures in modern business conditions.

Results. The study highlights that outsourcing contributes to the rationalization of accounting processes, reduces administrative costs, and enhances the quality of management information. The main risks associated with outsourcing – legal, financial, informational, and organizational – are analyzed, and approaches to their identification and control are proposed. The importance of developing a comprehensive system of internal control and controlling of goods operations is substantiated, as these elements ensure the accuracy of financial results and the transparency of management decisions. Attention is paid to the formation of an accounting policy for inventories under outsourcing conditions, which ensures methodological consistency and compliance with national accounting standards.

Conclusions. Outsourcing in the field of accounting for goods is a strategic instrument for ensuring efficiency and competitiveness of enterprises. Its implementation requires a balanced approach that combines economic feasibility, risk-oriented management, and reliable control mechanisms. The integration of outsourcing with internal control and controlling systems ensures financial transparency, minimizes risks, and strengthens the stability of enterprise management. The research results can be applied in the development of practical recommendations for optimizing accounting and control processes in trade and production enterprises.

Keywords: outsourcing, accounting, goods, management decisions, outsourcing risks, controlling, internal control, accounting policy.

JEL Classification: M41, M42, G32.

Постановка проблеми. Розвиток ринку аутсорсингових послуг в Україні відбувається в умовах зростаючої потреби підприємств у підвищенні ефективності управління ресурсами та скороченні витрат. Особливої актуальності набуває передавання на аутсорсинг функцій бухгалтерського обліку товарів, що безпосередньо впливають на формування фінансових результатів і систему управління запасами. У сучасних економічних умовах бізнес змушений адаптуватися до високої конкуренції, диджиталізації та змін законодавства. Тому використання зовнішніх професійних сервісів у сфері обліку товарів розглядається як один із механізмів підвищення конкурентоспроможності підприємства, водночас створюючи нові ризики втрати контролю над даними та фінансовими потоками.

Застосування аутсорсингу у бухгалтерському обліку товарних операцій дає змогу підприємствам сконцентруватися на основних видах діяльності, делегуючи функції ведення обліку спеціалізованим компаніям. Разом із тим, ефективність цього процесу значною мірою залежить від належного рівня організації внутрішнього контролю та якості управлінських рішень щодо вибору підрядника. Наукові дослідження вказують, що відсутність чіткої нормативної бази, стандартизованих підходів до оцінювання якості аутсорсингових послуг і методів контролінгу створює значні загрози для достовірності облікової інформації.

Сфера бухгалтерського обліку товарів є чутливою до управлінських помилок, оскільки будь-які відхилення в оцінці, зберіганні чи русі запасів впливають на фінансовий результат підприємства. Проблема ускладнюється тим, що облік товарів має бути не лише точним, але й оперативним, що потребує впровадження цифрових технологій та контролінгових механізмів. Як свідчать дослідження українських науковців, ефективне управління товарними запасами можливе лише за умови системного поєднання внутрішнього контролю, автоматизації облікових процесів і обґрунтованого вибору моделі аутсорсингу.

У сучасній практиці спостерігається дисбаланс між потенційними перевагами аутсорсингу (зниження витрат, підвищення якості обліку, гнучкість управління) та ризиками (втрата конфіденційності, невідповідність облікової політики, зниження оперативності прийняття рішень). Це зумовлює необхідність критичного осмислення системи управління аутсорсинговими процесами у сфері бухгалтерського обліку товарів, формування контрольних механізмів та розроблення управлінських рішень, що забезпечать

збалансованість між економічним ефектом і рівнем ризику.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження проблем аутсорсингу в системі бухгалтерського обліку товарів поступово зміщуються від опису його переваг до глибшого осмислення управлінських, контрольних і ризикоорієнтованих аспектів. У сучасній науковій літературі простежується тенденція до розгляду аутсорсингу не лише як способу зниження витрат, а як складової трансформації бізнес-моделі підприємства, що змінює підходи до організації облікових процесів і внутрішнього контролю.

З позицій управлінського підходу, аутсорсинг у бухгалтерському обліку розглядається як форма оптимізації діяльності підприємства за рахунок делегування непрофільних функцій зовнішнім спеціалістам. Як відзначають Яремко І. Й. та Гузандрова В. А., ефективність цього процесу залежить від інтеграції зовнішнього облікового сервісу в загальну систему управління, що дозволяє формувати оперативну й достовірну інформацію для прийняття управлінських рішень [1]. Такий підхід відображає сучасне розуміння аутсорсингу як управлінського інструменту, здатного поєднувати економію ресурсів із підвищенням якості інформаційного забезпечення.

Дослідження Давидюк Т. В. та Легоцької Ю. І. розвиває цю позицію, акцентуючи на необхідності поєднання теоретичних і методичних аспектів у практиці управління підприємством [3]. Автори підкреслюють, що аутсорсинг сприяє концентрації управлінських зусиль на стратегічних напрямках бізнесу, тоді як облікові й контрольні функції передаються фаховим підрядникам. Водночас вони вказують на ризики втрати контролю над обліковими процесами та зниження відповідальності всередині організації. Це ставить перед менеджментом завдання забезпечити баланс між ефективністю делегування й надійністю внутрішнього контролю.

Питання професійних ризиків і відповідальності бухгалтера за умов передавання частини функцій зовнішнім виконавцям докладно розкрито у монографії Чижевської Л. В. [4]. Дослідниця визначає, що аутсорсинг створює нову площину взаємодії між підприємством, виконавцем і контролюючими органами. Саме тому в системі бухгалтерського обліку товарів зростає значення етичних норм, правового захисту інформації та документального підтвердження всіх етапів її обробки.

У контексті економічної ефективності варто відзначити позицію Загороднього А. Г., який підкреслює, що використання аутсорсингу знижує

непродуктивні витрати, сприяє стабілізації фінансових потоків і може виступати чинником зростання конкурентоспроможності підприємства [5]. Проте автор наголошує: економічний ефект досягається лише за наявності налагодженого контролю за якістю послуг і відповідності методів ведення обліку вимогам законодавства.

У публікації Колумбет О. П. та Малиневської Д. П. увага зосереджена на зв'язку між організацією руху товарів і якістю бухгалтерського обліку [7]. Автори обґрунтовують, що ефективне управління запасами можливе лише за умови прозорості інформаційних потоків, чіткого документування операцій і взаємодії між логістичною та обліковою системами. Ці висновки мають безпосереднє відношення до аутсорсингових моделей, оскільки передавання облікових функцій не повинно розривати інформаційні зв'язки всередині підприємства.

Дослідження Черніна О. Я. логічно продовжує цю думку, розглядаючи облік і контроль товарів як центральний елемент системи управління запасами [8]. Науковець визначає, що точність облікових даних є передумовою формування достовірної фінансової звітності й підґрунтям для управлінських рішень. Особливу увагу приділено ролі внутрішнього контролю в забезпеченні надійності інформаційної бази, що набуває особливої ваги в умовах застосування аутсорсингу.

Завершує наукову дискусію робота Пристемського О. С. і Сакун А. Ж., у якій обґрунтовано потребу впровадження контролінгу в облік товарних операцій [17]. Автори доводять, що контролінг забезпечує узгодженість між аналітичною, обліковою та управлінською підсистемами підприємства, дозволяючи своєчасно виявляти відхилення та приймати рішення на основі актуальної інформації. Такий підхід створює основу для поєднання аутсорсингових процесів із внутрішніми контрольними механізмами.

Загалом розглянуті джерела відображають еволюцію підходів до вивчення аутсорсингу в обліку товарів — від його економічного ефекту до системного аналізу управлінських і контрольних ризиків. У сукупності вони доводять, що ефективність передавання облікових функцій на аутсорсинг можлива лише за умови гармонізації зовнішніх сервісів із внутрішньою системою управління, контролю та оцінки запасів.

Формулювання цілей дослідження. Метою дослідження є узагальнення теоретичних і практичних засад використання аутсорсингу у сфері бухгалтерського обліку товарів, визначення його ролі у системі управлінських рішень та розроблення

підходів до мінімізації ризиків і побудови ефективних контрольних механізмів. Особлива увага приділяється вивченню взаємозв'язку між аутсорсинговими процесами, обліковою політикою запасів і системою внутрішнього контролю, що забезпечує достовірність інформації про рух і оцінку товарів.

Дослідження спрямоване на виявлення переваг і недоліків залучення аутсорсингових послуг у сфері обліку товарних операцій, а також на обґрунтування моделі управління аутсорсингом, яка забезпечує ефективність бізнес-процесів і збереження контролю над фінансовими результатами підприємства. Реалізація поставленої мети передбачає інтеграцію теоретичних положень сучасних наукових праць [1; 3; 8; 17] із практичними підходами до розвитку конкурентоспроможних аутсорсингових моделей у системі управління запасами та контролінгу товарних операцій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аутсорсинг у сфері бухгалтерського обліку товарів є інструментом підвищення ефективності управління підприємством, що забезпечує концентрацію ресурсів на основних видах діяльності та скорочення витрат на утримання внутрішніх облікових підрозділів [1; 3]. Його застосування сприяє раціоналізації облікових процесів, удосконаленню документообігу та покращенню якості управлінської інформації. Водночас залучення зовнішніх виконавців змінює структуру управлінських рішень, оскільки частина облікових функцій делегується без втрати контролю за результатами діяльності підприємства. Це вимагає створення системи узгоджених процедур взаємодії між замовником та постачальником аутсорсингових послуг.

Ефективність використання аутсорсингу в бухгалтерському обліку товарів залежить від розуміння підприємством власних стратегічних цілей і здатності правильно інтегрувати зовнішні облікові процеси у свою управлінську систему. Вибір моделі аутсорсингу має ґрунтуватися на аналізі витрат, очікуваних вигод і ризиків, що супроводжують передавання облікових функцій. Доцільним є застосування змішаних моделей, коли ключові аспекти контролю та аналітики залишаються в межах підприємства, а стандартні операції виконуються зовнішніми спеціалістами [4; 5]. Такий підхід дозволяє поєднати економію ресурсів із збереженням гнучкості управління.

Ринок аутсорсингових послуг в Україні перебуває на етапі динамічного розвитку, що зумовлено як зростанням потреб підприємств у спеціалізованих бухгалтерських рішеннях, так і активним впровадженням цифрових технологій [9]. Для сфери

обліку товарів це означає розширення можливостей автоматизації процесів, інтеграції облікових систем клієнта й виконавця та підвищення рівня інформаційної безпеки. Проте існують і стримуючі чинники — недовіра до зовнішніх виконавців, нестача правового регулювання та ризику розголошення комерційної інформації. Тому перед укладенням договору аутсорсингу підприємству слід проводити оцінку репутації постачальника, рівня його професійної відповідальності та наявності сертифікованих фахівців.

Управлінські рішення щодо впровадження аутсорсингу повинні спиратися на комплексну оцінку фінансово-економічних і контрольних наслідків. Для цього використовуються інструменти стратегічного контролінгу, які дають змогу порівняти витрати на внутрішній облік із витратами на зовнішній сервіс і визначити ефект від вивільнення ресурсів [17]. Крім економічного аспекту, значення має якість управлінської інформації, яку отримує керівництво від

зовнішнього виконавця. Вона повинна бути своєчасною, достовірною й відповідати обліковій політиці підприємства.

Передавання облікових функцій супроводжується виникненням правових, фінансових та інформаційних ризиків. Правові ризики пов'язані з відповідальністю сторін за недостовірність даних і порушення договірних зобов'язань. Фінансові ризики виникають у разі невідповідності методів обліку, що застосовує виконавець, вимогам податкового законодавства [10; 16]. Інформаційні ризики стосуються доступу сторонніх осіб до комерційних даних і можливих витоків інформації. Для їх мінімізації підприємство має впроваджувати внутрішні регламенти контролю, передбачати перевірку достовірності даних і проводити регулярний аудит якості послуг. Типологію ризиків, що супроводжують процес аутсорсингу бухгалтерського обліку товарів, та основні напрями їх мінімізації наведено в табл. 1.

Таблиця 1 Типологія ризиків аутсорсингу бухгалтерського обліку товарів та заходи їх мінімізації

	Характеристика ризику	Причини виникнення (внутрішні / зовнішні)	Можливі наслідки для підприємства	Інструменти управління ризиком	Контрольні механізми та профілактичні заходи
Група ризиків	Правові				
	Порушення договірних умов, невідповідність чинному законодавству	Недосконалість контрактів, зміни нормативної бази, недобросовісність контрагента	Судові позови, штрафні санкції, розірвання договорів	Юридичний аудит договорів; розроблення стандартів аутсорсингових угод	Включення у договір пунктів про відповідальність і конфіденційність; контроль за дотриманням законодавчих змін
	Фінансові				
	Викривлення фінансової інформації, помилки у відображенні товарних операцій	Недостатня кваліфікація виконавця, невчасне оновлення даних, розбіжності в облікових політиках	Спотворення фінансових результатів, податкові санкції, втрати репутації	Затвердження єдиної облікової політики; регулярний фінансовий моніторинг	Проведення періодичних внутрішніх і зовнішніх аудитів; погодження плану рахунків між сторонами
	Інформаційні				
	Несанкціонований доступ або витік даних бухгалтерського обліку	Недосконалість ІТ-систем, людський фактор, відсутність політики кібербезпеки	Репутаційні збитки, втрата клієнтів, витрати на відновлення даних	Розмежування доступу; резервне копіювання; використання захищених каналів зв'язку	Впровадження політики інформаційної безпеки; системна перевірка ІТ-ризиків
	Організаційні				
	Дисбаланс у розподілі обов'язків між виконавцем і замовником	Недостатня комунікація, нечіткі регламенти, зміна структури підприємства	Збої в роботі облікової системи, дублювання функцій, зниження ефективності	Регламент взаємодії; формалізація процедур передачі даних	Впровадження системи KPI; щоквартальний перегляд функціонального розподілу відповідальності
	Управлінські				
	Невідповідність аутсорсингових рішень стратегічним цілям підприємства	Відсутність системи контролінгу, низький рівень управлінської аналітики	Втрата управлінського контролю, зниження конкуренто-спроможності	Побудова системи контролінгу товарних операцій; управління за показниками	Розроблення внутрішніх регламентів моніторингу ефективності аутсорсингу; інтеграція управлінського обліку з фінансовим

Джерело: складено автором

Особливу роль у мінімізації ризиків відіграє система внутрішнього контролю, яка повинна охоплювати не лише внутрішні облікові процеси, а й взаємодію з аутсорсинговим виконавцем. Вона включає перевірку правильності документального оформлення операцій, дотримання термінів подання звітності та відповідність даних фінансового обліку управлінській інформації. Запровадження багаторівневої системи контролю забезпечує стабільність фінансових результатів і підвищує довіру до зовнішніх партнерів.

Розроблення ефективної облікової політики запасів є ключовим елементом організації бухгалтерського обліку в умовах аутсорсингу. Політика має визначати методи оцінки запасів, порядок документування товарних операцій і розподіл відповідальності між сторонами. Її узгодження з виконавцем сприяє єдності облікових підходів і мінімізує ризик розбіжностей у фінансовій звітності. Облікова політика виступає своєрідним стандартом, що регламентує взаємовідносини між підприємством і зовнішнім бухгалтером.

Аутсорсинг у сфері бухгалтерського обліку товарів доцільно розглядати як складову системи управління запасами. Він забезпечує швидкість обробки інформації, підвищує аналітичну здатність системи контролінгу й оптимізує управлінські рішення щодо товарних потоків. Поєднання аутсорсингових процесів із внутрішнім контролінгом дозволяє сформувати єдине інформаційне середовище, яке підтримує стратегічні цілі підприємства, спрямовані на підвищення його ефективності та фінансової стійкості.

Ефективне використання аутсорсингу у сфері бухгалтерського обліку товарів потребує системного підходу до організації управління цим процесом. Управлінська система має охоплювати всі етапи взаємодії між підприємством і виконавцем: від підготовки рішення про передавання функцій до контролю якості виконаних робіт. На етапі прийняття рішення важливо оцінити не лише економічну вигоду, а й вплив на прозорість облікової інформації та здатність підприємства забезпечувати внутрішній контроль після передавання облікових функцій [1; 4]. Від ефективності цих управлінських рішень залежить фінансова стійкість бізнесу та рівень довіри до облікових даних.

Система управління аутсорсингом має бути побудована на принципах прозорості, відповідальності та узгодженості інформаційних потоків. Керівництво підприємства повинно визначити ключові показники ефективності співпраці, які відображають якість облікових послуг, рівень своєчасності звітності та достовірність даних. Контроль цих показників дозволяє оперативно реагувати на відхилення, що виникають у процесі взаємодії з виконавцем, та коригувати управлінські дії. Для цього можуть використовуватися інструменти контролінгу, що поєднують аналітичну та

моніторингову функції в єдину систему спостереження за ефективністю облікових процесів.

Одним із ключових елементів системи управління аутсорсингом є планування облікових процедур. Підприємство має визначити порядок передавання первинних документів, узгодження реєстрів обліку, контроль за правильністю відображення операцій і формуванням фінансових результатів. Це забезпечує єдність методології обліку незалежно від того, хто його здійснює — внутрішній бухгалтерський підрозділ чи зовнішній виконавець. Планування процесів дозволяє уникнути дублювання облікових дій, скоротити час на обробку інформації та підвищити якість управлінських рішень.

Важливою умовою ефективності аутсорсингу є належна побудова системи комунікацій між підприємством і виконавцем. Комунікаційні механізми мають забезпечувати двосторонній обмін інформацією в режимі реального часу, що особливо актуально за умов цифровізації бізнесу. Використання спеціалізованих програмних рішень та хмарних технологій дозволяє створити єдиний інформаційний простір для контролю облікових операцій і швидкого аналізу даних [9]. Проте для збереження інформаційної безпеки необхідно передбачити багаторівневий доступ, автентифікацію користувачів та резервування баз даних.

З метою зниження ризиків у процесі аутсорсингу підприємству слід створити внутрішню систему моніторингу, яка оцінюватиме якість послуг виконавця та дотримання вимог облікової політики. Ця система повинна включати регулярні перевірки звітних документів, аналіз точності оцінки товарів, дотримання термінів подання звітності та коректності розрахунків із контрагентами. Особлива увага приділяється перевірці відповідності дій виконавця законодавчим нормам, що регулюють бухгалтерський облік і оподаткування.

Питання побудови ефективної системи внутрішнього контролю стає вирішальним у забезпеченні стабільності облікових процесів. Внутрішній контроль має бути багаторівневим і включати превентивні, поточні та підсумкові перевірки. Його функціонування забезпечує своєчасне виявлення помилок, відхилень або порушень, що можуть виникнути внаслідок діяльності зовнішнього виконавця. Водночас система контролю повинна бути економічно обґрунтованою, щоб не створювати надмірних адміністративних витрат і не дублювати функції зовнішнього аудиту.

Для підвищення результативності аутсорсингових процесів важливо інтегрувати систему контролю з контролінгом товарних операцій. Контролінг дає змогу проводити глибокий аналіз руху запасів, визначати фактори відхилень від планових показників і оцінювати вплив цих відхилень на фінансові результати [17]. У поєднанні з аутсорсингом контролінг виконує функцію постійного зворотного

зв'язку, що дозволяє керівництву оцінювати якість роботи виконавця та приймати обґрунтовані рішення щодо коригування договірних умов.

У сучасних умовах розвитку ринку важливою складовою управління аутсорсингом є цифровізація облікових процесів. Використання автоматизованих систем бухгалтерського обліку та аналітичних платформ дозволяє забезпечити точність, оперативність і прозорість обробки даних. Вітчизняні підприємства поступово переходять до моделі, у якій бухгалтерський аутсорсинг поєднується з хмарними сервісами, що надають можливість контролювати виконання облікових функцій у режимі реального часу [9; 13]. Така модель забезпечує високу адаптивність системи управління та зменшує ризик людських помилок.

Важливою передумовою ефективності аутсорсингу є правова визначеність взаємодії між підприємством і виконавцем. У договорі повинні бути чітко прописані обов'язки сторін, порядок обміну інформацією, механізм відповідальності та умови розірвання угоди у випадку порушень [10]. Дотримання правових норм забезпечує стабільність партнерських відносин і гарантує юридичний захист облікових даних. У контексті бухгалтерського обліку товарів це має особливе значення, адже саме від якості правового регулювання залежить достовірність фінансової звітності.

У результаті аутсорсинг постає не лише як інструмент оптимізації витрат, а як стратегічна модель організації обліку. Він сприяє формуванню системи управління, орієнтованої на результативність, контроль і прозорість бізнес-процесів. Для підприємств, що прагнуть підвищити ефективність і конкурентоспроможність, поєднання аутсорсингу, внутрішнього контролю та контролінгу є передумовою сталого розвитку.

Ефективність аутсорсингу в бухгалтерському обліку товарів визначається рівнем інтеграції зовнішніх облікових процесів у загальну систему управління підприємством. Важливо забезпечити узгодженість між управлінськими, обліковими та контрольними підсистемами, щоб інформаційні потоки були безперервними і достовірними. Наявність чітко структурованого регламенту взаємодії між внутрішніми підрозділами та зовнішнім виконавцем знижує ризики дублювання операцій і втрати даних. У результаті підприємство отримує можливість оперативно оцінювати стан запасів, контролювати рух товарів і приймати своєчасні управлінські рішення.

В умовах ринкової мінливості підприємства дедалі частіше застосовують аутсорсинг як інструмент стратегічного управління. Залучення спеціалізованих компаній дозволяє зосередити ресурси на основній діяльності, водночас покращуючи якість облікових даних. Підприємства, що використовують аутсорсинг, демонструють вищу гнучкість у прийнятті рішень, оскільки мають доступ до аналітичної інформації,

підготовленої професійними фахівцями. Це сприяє формуванню ефективної політики управління запасами та підвищує конкурентоспроможність бізнесу.

У процесі передавання облікових функцій зовнішнім виконавцям важливо зберегти контроль над критичними елементами облікової політики. Керівництво має визначити перелік облікових процедур, що залишаються у внутрішній компетенції підприємства, зокрема операції з оцінки товарів, формування собівартості, аналізу запасів і розрахунку фінансових результатів. Такий підхід забезпечує баланс між економією ресурсів і збереженням управлінської автономії.

Розвиток цифрових технологій відкриває нові можливості для контролю за діяльністю аутсорсерів. Сучасні програмні платформи дають змогу інтегрувати бухгалтерські системи підприємства із зовнішніми сервісами, що підвищує прозорість облікових операцій. Використання автоматизованих інструментів обробки даних зменшує ризики помилок, дозволяє здійснювати постійний моніторинг стану запасів і спрощує формування звітності. Це створює підґрунтя для формування інтегрованої системи обліку, де зовнішній виконавець стає частиною єдиного інформаційного простору підприємства.

Особливе значення для успішного впровадження аутсорсингу має стандартизація облікових процедур. Використання єдиних методичних підходів до обліку товарів, передбачених національними стандартами, гарантує співставність і достовірність фінансової інформації. Дотримання вимог стандарту щодо оцінки запасів забезпечує коректність формування собівартості, визначення фінансового результату та оцінки ефективності діяльності підприємства. Стандартизований підхід також сприяє налагодженню взаємодії між підприємством та аутсорсером на рівні методології обліку.

Суттєвим чинником ефективності аутсорсингу є управління ризиками, пов'язаними з передаванням облікових функцій. До таких ризиків належать втрата контролю над даними, несвоєчасне подання звітності, порушення конфіденційності та можливі податкові помилки [4; 10; 12]. Для їх зниження необхідно передбачити механізми перевірки результатів роботи виконавця, систему дублювання баз даних і регулярний аудит на відповідність законодавству. У разі виявлення відхилень підприємство повинно мати чіткий алгоритм реагування — від коригування даних до перегляду умов співпраці.

Під час реалізації аутсорсингових відносин важливо враховувати соціально-психологічний аспект управління. Передавання функцій зовнішнім фахівцям може викликати внутрішній опір персоналу, особливо у бухгалтерських підрозділах. Для мінімізації цього ризику доцільно проводити роз'яснювальну роботу, забезпечувати навчання працівників і формувати

корпоративну культуру, орієнтовану на партнерство [1; 3]. Гармонійна взаємодія внутрішнього персоналу з аутсорсером підвищує якість інформаційних процесів і сприяє ефективному використанню результатів обліку в управлінні підприємством.

Важливим напрямом розвитку аутсорсингу є формування гібридних моделей, у яких частина функцій виконується зовнішнім виконавцем, а частина — залишається під контролем підприємства. Такий підхід забезпечує оптимальний розподіл обов'язків і дозволяє гнучко реагувати на зміни ринкових умов [5; 17]. У гібридній моделі внутрішній контроль зберігає пріоритет у питаннях аналітики, тоді як рутинні операції передаються виконавцю. Це створює основу для ефективного управління запасами та мінімізації операційних витрат.

Розвиток ринку аутсорсингових послуг в Україні свідчить про зростання довіри бізнесу до цієї моделі ведення обліку. Підприємства поступово переходять від епізодичного залучення зовнішніх консультантів до стратегічного партнерства, яке базується на довгострокових угодах і взаємній відповідальності сторін [9]. Такі відносини потребують не лише чіткого правового оформлення, а й розвинутої системи контролю якості, що включає регулярну оцінку компетентності виконавця, своєчасність його дій і рівень аналітичної підтримки керівництва.

Аутсорсинг бухгалтерського обліку товарів виступає складовою стратегії управління ефективністю бізнесу. Його застосування дозволяє підприємству досягти балансу між економією ресурсів і підвищенням якості управлінських рішень. Водночас максимальний ефект досягається лише за умов поєднання технологічних, організаційних та контрольних механізмів. Комплексне використання аутсорсингу, внутрішнього контролю та контролінгу формує основу для стабільного функціонування підприємства в динамічному економічному середовищі [1; 11; 17].

Ефективне управління аутсорсингом у бухгалтерському обліку товарів передбачає не лише технічну взаємодію з виконавцем, а й побудову стратегічної системи контролю. Вона має охоплювати всі рівні облікових процесів — від первинної документації до формування підсумкової звітності. Контрольні механізми повинні бути інтегровані у загальну систему корпоративного управління, щоб забезпечити своєчасне виявлення відхилень і запобігати їхньому впливу на фінансові результати [6; 12]. Таке поєднання дозволяє зберегти стабільність облікових даних, навіть у разі передавання частини функцій зовнішнім виконавцем.

Контроль у системі аутсорсингу має будуватися за принципом багаторівневості. Перший рівень охоплює поточний моніторинг дій виконавця, другий — аналітичний контроль достовірності даних, третій — оцінку ефективності прийнятих управлінських рішень. Застосування цього підходу сприяє ранньому

виявленню ризиків і підвищує надійність облікової інформації. Для реалізації такого контролю необхідні внутрішні регламенти, що визначають відповідальність кожної сторони та порядок обміну даними [10; 12; 16].

Особлива роль у системі управління аутсорсингом належить контролінгу товарних операцій. Контролінг забезпечує не лише фіксацію фактів господарської діяльності, а й аналітичну підтримку управлінських рішень. Його інтеграція з обліковими процесами дозволяє оцінювати економічну доцільність переданих функцій, визначати вплив аутсорсингу на структуру витрат і рівень прибутковості підприємства [17]. У результаті формується гнучка система управління запасами, що базується на актуальних даних і прогнозованому аналізі.

Управлінські рішення щодо передавання облікових функцій повинні враховувати динаміку ринку аутсорсингових послуг. Становлення цього ринку в Україні супроводжується підвищенням вимог до професійної компетентності виконавців, удосконаленням законодавчої бази та поширенням цифрових технологій [1; 9]. Це створює сприятливі умови для підвищення якості облікових послуг, однак одночасно зумовлює потребу у постійному моніторингу дотримання стандартів і принципів доброчесності.

Ризики, пов'язані з аутсорсингом бухгалтерського обліку товарів, потребують системного підходу до управління ними. Найбільш поширеними є ризики втрати контролю над обліковими даними, порушення конфіденційності та несвоєчасного відображення господарських операцій. Для їх мінімізації необхідно передбачити систему попереджувальних заходів — від чіткого формулювання договірних умов до впровадження інформаційного аудиту [4; 10]. Ключовим завданням є не лише ідентифікація ризиків, а й постійна оцінка ефективності заходів з їх нейтралізації.

Система управління ризиками має бути тісно пов'язана з внутрішнім контролем і контролінгом. Їхня взаємодія дозволяє сформувати єдиний інформаційний простір для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Важливо забезпечити регулярну оцінку ефективності впроваджених контрольних процедур, що сприяє підвищенню прозорості діяльності підприємства і довірі з боку партнерів [6; 11; 12]. Розвиток таких систем стає передумовою формування культури відповідальності у сфері обліку та управління.

У контексті управління запасами аутсорсинг виступає інструментом підвищення гнучкості підприємства. Передавання функцій обліку дозволяє скоротити адміністративні витрати, водночас зосереджуючи ресурси на аналітичній і стратегічній роботі. Проте ефективність цієї моделі можлива лише

за умови чіткої узгодженості між виконавцем та управлінською ланкою підприємства [5; 17]. Важливо, щоб облік товарів здійснювався на основі єдиної політики оцінки, що відповідає стандартам і вимогам внутрішнього контролю.

Важливим аспектом розвитку аутсорсингу є його інтеграція у концепцію сталого розвитку бізнесу. Підприємства, що впроваджують аутсорсингові моделі, мають перевагу в адаптації до змін зовнішнього середовища. Завдяки скороченню витрат і підвищенню ефективності управління запасами вони отримують можливість інвестувати в інновації, цифровізацію та підвищення соціальної відповідальності [9; 15]. Це формує нову парадигму корпоративного управління, де економічна вигода поєднується з довгостроковою стійкістю.

Розроблення облікової політики в умовах аутсорсингу має базуватися на принципі гнучкості. Політика повинна враховувати не лише вимоги стандартів бухгалтерського обліку, а й специфіку взаємодії із зовнішніми виконавцями. Узгодженість облікових підходів сприяє стабільності фінансової звітності та забезпечує можливість порівняльного аналізу даних у часі [11; 13]. Формування такої політики є важливим кроком до створення ефективної системи корпоративного управління.

Підсумовуючи результати дослідження, можна зазначити, що аутсорсинг у сфері бухгалтерського обліку товарів є перспективним напрямом розвитку управління підприємством. Його ефективне застосування забезпечує не лише оптимізацію витрат, а й підвищення якості управлінської інформації, зниження ризиків та зміцнення системи контролю. Гармонійне поєднання аутсорсингу, контролінгу та внутрішнього контролю створює основу для побудови стійкої моделі управління, здатної забезпечити конкурентоспроможність бізнесу в умовах сучасної економіки [1; 6; 11; 17].

Висновки. Проведене дослідження дало змогу встановити, що аутсорсинг у сфері бухгалтерського обліку товарів є важливим інструментом підвищення ефективності управління підприємством. Його застосування дозволяє оптимізувати облікові процеси, скоротити витрати та зосередити ресурси на стратегічних завданнях розвитку бізнесу. Залучення

зовнішніх виконавців сприяє підвищенню якості облікової інформації, проте потребує належної організації контролю та чіткого розмежування відповідальності між сторонами.

Встановлено, що ефективність використання аутсорсингу безпосередньо залежить від вибору моделі співпраці, системи внутрішнього контролю та рівня інформаційної безпеки. Важливим аспектом є формування єдиної облікової політики, яка враховує специфіку переданих функцій і забезпечує узгодженість даних у межах управлінського та фінансового обліку. Особлива увага має приділятися захисту комерційної інформації, адже передавання облікових процесів зовнішнім виконавцям посилює ризики її витоку.

Доведено, що побудова системи контролінгу товарних операцій у поєднанні з внутрішнім контролем є ключовим чинником підвищення достовірності фінансових результатів. Запровадження багаторівневого контролю забезпечує своєчасне виявлення помилок і зловживань, а також сприяє зростанню прозорості управлінських процесів. Використання цифрових технологій і автоматизованих систем обліку підвищує ефективність взаємодії між підприємством та аутсорсером, мінімізуючи людський фактор.

Аутсорсинг як форма організації облікових процесів має перспективи подальшого розвитку в Україні за умови удосконалення нормативного регулювання та формування культури довіри до зовнішніх облікових сервісів. Розвиток цього ринку потребує підготовки висококваліфікованих фахівців, здатних забезпечити не лише технічне виконання завдань, а й аналітичну підтримку управлінських рішень.

Результати дослідження свідчать, що поєднання аутсорсингу з системним підходом до управління ризиками дозволяє забезпечити стабільність фінансової інформації, гнучкість управлінських процесів і підвищити конкурентоспроможність підприємства. Формування ефективної моделі управління аутсорсингом у сфері бухгалтерського обліку товарів є одним із ключових напрямів удосконалення сучасних механізмів корпоративного управління.

Література:

1. Яремко І. Й., Гузандрова В. А. Аутсорсинг як інструмент ведення бухгалтерського обліку та його актуалізація в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 37. С. 24–27. DOI: [10.32782/2524-0072/2022-37-6](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-6).
2. Геліч Н. В. Переваги та недоліки використання аутсорсингових послуг. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. Вип. 32, ч. 2. Черкаси, 2020. С. 28–33.
3. Давидюк Т. В., Легоцька Ю. І. Теоретичні засади розвитку аутсорсингу в управлінні підприємством. *Економічний форум*. 2020. № 2. С. 90–97.
4. Чижевська Л. В., Вигівська І. М., Дикий А. П., Скакун А. С. Професійна діяльність бухгалтера: аутсорсинг, ризики, захист інформації : монографія. Житомир : ЖДТУ, 2017. 403 с.
5. Загородній А. Г., Партин Г. О. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства. *Фінанси України*. 2009. № 9. С. 87–97. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2009_9_10

6. Бардаш С. В. *Економічний контроль в Україні: системний підхід* : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. 656 с.
7. Колумбет О. П., Малиневська Д. П. Особливості руху товарів на підприємствах оптової торгівлі. *Young Scientist*. 2018. № 1(53). URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/72.pdf
8. Чернін О. Я. *Бухгалтерський облік і контроль товарів підприємства* : автореф. дис. ... канд. екон. наук. Житомир : ЖДТУ, 2017. 23 с.
9. Качан Я. В., Кравченко П. М. Проблеми використання аутсорсингових послуг в Україні та шляхи їх вирішення. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2023. Т. 34, № 1. С. 46–51. DOI: 10.32782/TNU-2663-6468/2023.1/09.
10. Податковий кодекс України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2011. № 13–14, № 15–16, № 17. Ст. 112. (із змінами, внесеними згідно із Законом від 20.12.2023 № 3522). URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17>
11. Полоз Д. В. Методичні аспекти формування облікової політики товарів у системі управління підприємством. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9, № 3. С. 91–96.
12. Савченко Р. О., Савченко Н. М., Дем'янюк І. В. Внутрішній контроль: проблеми та перспективи. *Ефективна економіка*. 2019. № 9. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7288> (дата звернення: 02.10.2025). DOI: [10.32702/2307-2105-2019.9.51](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.9.51).
13. Шмигель О. Особливості розроблення облікової політики торговельних підприємств. *Інноваційна економіка*. 2021. № 3–4. С. 159–163.
14. Kuk M. F. *Outsourcing funkcji personalnej*. Kraków : Oficyna Ekonomiczna, 2003. 39 p.
15. Мірошніченко О. В., Черкасова С. О., Каторська І. В. Аутсорсинг як один із перспективних напрямків функціонування підприємств в Україні. *Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка»*. 2022. № 1. С. 22–30.
16. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» : затверджено наказом Міністерства фінансів України від 20.10.1999 № 246 (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99#Text>.
17. Пристемський О. С., Сакун А. Ж. Теоретико-методологічні аспекти обліку товарних операцій на підприємствах торгівлі. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. № 1(47). С. 164–175.

References:

1. Yaremko, I. Y., & Huzandrova, V. A. (2022). Outsourcing yak instrument vedennia bukhgalterskoho obliku ta yoho aktualizatsiia v suchasnykh umovakh [Outsourcing as a tool for conducting accounting and its actualization in modern conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (37), 24–27. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-6>
2. Helich, N. V. (2020). Perevahy ta nedoliky vykorystannia autsorsynhovykh posluh [Advantages and disadvantages of using outsourcing services]. *Zbirnyk naukovykh prats ChDTU*, (32, part 2), 28–33.
3. Davydiuk, T. V., & Lehotska, Yu. I. (2020). Teoretychni zasady rozvytku autsorsynhu v upravlinni pidpriemstvom [Theoretical principles of outsourcing development in enterprise management]. *Ekonomicnyi forum*, (2), 90–97.
4. Chyzhevska, L. V., Vyhivska, I. M., Dykyi, A. P., & Skakun, A. S. (2017). Profesiina diialnist bukhhaltera: autsorsyng, ryzyky, zakhyst informatsii [Professional activity of the accountant: outsourcing, risks, information protection]. *Zhytomyr: ZhDTU*.
5. Zahorodnii, A. H., & Partyn, H. O. (2009). Autsorsynh ta yoho vplyv na vytraty pidpriemstva [Outsourcing and its impact on enterprise costs]. *Finansy Ukrainy*, (9), 87–97. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2009_9_10
6. Bardash, S. V. (2010). *Ekonomicnyi kontrol v Ukraini: systemnyi pidkhid* [Economic control in Ukraine: a systemic approach]. Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics.
7. Kolumbet, O. P., & Malynivska, D. P. (2018). Osoblyvosti rukhu tovariv na pidpriemstvakh optovoi torhivli [Features of goods movement at wholesale trade enterprises]. *Young Scientist*, 1(53). http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/72.pdf
8. Chernin, O. Ya. (2017). *Bukhgalterskyi oblik i kontrol tovariv pidpriemstva* [Accounting and control of goods of the enterprise] (Author's abstract of PhD dissertation). Zhytomyr: ZhDTU.
9. Kachan, Ya. V., & Kravchenko, P. M. (2023). Problemy vykorystannia autsorsynhovykh posluh v Ukraini ta shliakhy yikh vyryshennia [Problems of using outsourcing services in Ukraine and ways to solve them]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V. I. Vernadskoho. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, 34(1), 46–51. <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.1/09>
10. Verkhovna Rada Ukrainy. (2011). Podatkovi kodeks Ukrainy [Tax Code of Ukraine]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR)*, (13–14, 15–16, 17), art. 112. <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17>
11. Poloz, D. V. (2024). Metodichni aspekty formuvannia oblikovoi polityky tovariv u systemi upravlinnia pidpriemstvom [Methodological aspects of forming inventory accounting policy in the enterprise management system]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniki*, 9(3), 91–96.
12. Savchenko, R. O., Savchenko, N. M., & Demianiuk, I. V. (2019). Vnutrishnii kontrol: problemy ta perspektyvy [Internal control: problems and prospects]. *Efektivna ekonomika*, (9). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.9.51>

13. Shmyhel, O. (2021). Osoblyvosti rozroblennia oblikovoi polityky torhovelnykh pidpriemstv [Features of developing the accounting policy of trade enterprises]. *Innovatsiina ekonomika*, (3–4), 159–163.
14. Kuk, M. F. (2003). Outsourcing funkcji personalnej. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
15. Miroshnychenko, O. V., Cherkasova, S. O., & Katorska, I. V. (2022). Outsorsyng yak odyn iz perspektyvnykh napriamkiv funktsionuvannia pidpriemstv v Ukraini [Outsourcing as one of the promising directions of enterprise functioning in Ukraine]. *Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu. Seriia "Ekonomika"*, (1), 22–30.
16. Ministry of Finance of Ukraine. (1999). Natsionalne polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 9 "Zapasy" [National Accounting Standard (NAS) 9 "Inventories"] (Order No. 246, October 20, 1999, as amended). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99#Text>.
17. Prystemskyi, O. S., & Sakun, A. Zh. (2023). Teoretyko-metodolohichni aspekty obliku tovarnykh operatsii na pidpriemstvakh torhivli [Theoretical and methodological aspects of accounting for goods transactions in trade enterprises]. *Zbirnyk naukovykh prats TDATU imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky)*, 1(47), 164–175.)



Ця робота ліцензована Creative Commons Attribution 4.0 International License